

Plan de mejoramiento para fortalecer el sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio
de Villavicencio para su recertificación en la NTC-ISO 9001:2015

Orson Stiven Rojas Rodríguez

Universidad de los Llanos
Escuela de Administración y Negocios
Facultad de Ciencias Económicas
Administración de Empresas

2016

Plan de mejoramiento para fortalecer el sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio
de Villavicencio para su recertificación en la NTC-ISO 9001:2015

Trabajo de pasantía de proyección social para obtener el título de Administrador de Empresas
según la Resolución 007 de Abril de 2014

Directora opción de grado
Soraya Castellanos
Directora Consultorio Empresarial
Especialista Planificación de Desarrollo Regional
Especialista en Salud Ocupacional
Magister en Administración

Universidad de los Llanos
Escuela de Administración y Negocios
Facultad de Ciencias Económicas
Administración de Empresas

2016

AUTORIDADES ACADÉMICAS

JAIRO IVÁN FRÍAS CARREÑO
Rector

DORIS CONSUELO PULIDO DE GONZÁLEZ
Vicerrector Académico

JOSÉ MILTON PUERTO GAITÁN
Secretario General

RAFAEL OSPINA INFANTE
Decano Facultad de Ciencias Económicas

GIOVANNI HERNÁNDEZ CASALLAS
Director Escuela de Administración y Negocios

HAWARD IBARGÜEN MOSQUERA
Director de Programa de Administración de Empresas

Nota de aceptación

JAVIER DÍAZ CASTRO
Director Centro de Investigaciones
Facultad de Ciencias Económicas

SORAYA CASTELLANOS
Director(a) Trabajo de Grado

HAWARD IBARGÜEN MOSQUERA
Director de Programa
Administración de empresas

Villavicencio, Diciembre 2016

Tabla de Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 8 |
| 1. Planteamiento del problema | 9 |
| 2. Justificación | 12 |
| 3. Objetivos | 13 |
| 3.1 Objetivo General | 13 |
| 3.2 Objetivos Específicos | 13 |
| 4. Marco de referencia | 14 |
| 4.1 Marco teórico | 14 |
| 4.2 Marco Conceptual | 22 |
| 4.3 Marco Situacional | 25 |
| 4.4 Marco Legal | 26 |
| 5. Diseño Metodológico | 28 |
| 5.1 Tipo de Investigación | 28 |
| 5.2 Diseño de la Investigación | 28 |
| 5.3 Técnicas de Investigación | 28 |
| 5.4 Descripción del Instrumento | 28 |
| 5.5 Fases de la Investigación | 30 |
| 6. Resultados | 31 |
| 6.1 Diagnóstico del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio | 31 |
| 6.2 Determinación el grado de madurez de los requisitos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 dentro del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 31 |
| 6.2.1 Grado de madurez requisito Contexto de la Organización. | 32 |
| 6.2.2 Grado de madurez requisito liderazgo | 35 |
| 6.2.3 Grado de madurez requisito planificación | 38 |
| 6.2.4 Grado de madurez requisito apoyo | 40 |
| 6.2.5 Grado de madurez requisito operación | 44 |
| 6.2.6 Grado de madurez requisito evaluación del desempeño | 49 |
| 6.2.7 Grado de madurez requisito Mejora | 53 |

| | |
|---|----|
| 6.2.8 Grado de madurez del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 56 |
| 7. Plan de mejoramiento | 58 |
| Conclusiones | 61 |
| Recomendaciones | 62 |
| Referencias | 63 |
| Anexos | 65 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| <i>Tabla 1. Cambios estructurales de la ISO 9001</i> | 20 |
| <i>Tabla 2. Grado de madurez de los requisitos ISO 9001:2015</i> | 29 |
| <i>Tabla 3. Grado de madurez requisito contexto de la organización</i> | 32 |
| <i>Tabla 4. Grado de madurez requisito liderazgo</i> | 35 |
| <i>Tabla 5. Grado de madurez requisito planificación</i> | 38 |
| <i>Tabla 6. Grado de madurez requisito apoyo</i> | 41 |
| <i>Tabla 7. Grado de madurez requisito operación</i> | 45 |
| <i>Tabla 8. Grado de madurez requisito evaluación del desempeño</i> | 49 |
| <i>Tabla 9. Grado de madurez requisito mejora</i> | 54 |
| <i>Tabla 10. Grado de madurez de todo el SGC de la Cámara de Comercio de Villavicencio</i> | 56 |
| <i>Tabla 11. Plan de mejoramiento al sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio</i> | 58 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| <i>Figura 1. Definición Requisitos ISO 9001:2015</i> | 21 |
| <i>Figura 2. Grado de madurez requisito contexto de la organización.</i> | 33 |
| <i>Figura 3. Grado de madurez requisito liderazgo</i> | 36 |
| <i>Figura 4. Grado de madurez requisito planificación</i> | 39 |
| <i>Figura 5. Grado de madurez requisito apoyo</i> | 42 |
| <i>Figura 6. Grado de madurez Requisito Operación</i> | 46 |
| <i>Figura 7. Grado de madurez requisito evaluación del desempeño</i> | 50 |
| <i>Figura 8. Actividades de seguimiento y medición Proceso Registro Mercantil</i> | 51 |
| <i>Figura 9. Grado de madurez requisito mejora</i> | 54 |
| <i>Figura 10. Grado de madurez del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio</i> | 57 |

Introducción

Este proyecto pretende contribuir al fortalecimiento del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio, con el fin de que la entidad logre su recertificación en la NTC ISO 9001:2015.

El sistema de gestión de calidad se ha convertido en una herramienta que le permite a las Organizaciones de cualquier tipo planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de su Misión, a través de la producción de productos y prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales pueden ser medidos a través de indicadores de satisfacción del cliente.

Actualmente la Cámara de Comercio de Villavicencio esta en pro de conseguir su sexta certificación en la ISO 9001, por tal razón la organización se encuentra en una revisión y actualización de sus procesos, además de una sensibilización a todo personal sobre los cambios que exige la nueva versión de la ISO 9001 y sobre la importancia de seguir con la certificación de la misma.

Para contribuir a este proceso, se empezará por realizar un diagnóstico al sistema de gestión de calidad de la entidad, teniendo en cuenta cada uno de los requisitos exigidos por la nueva versión de la Norma ISO 9001, seguido se realizará el respectivo análisis del diagnóstico para determinar el grado de madurez o cumplimiento de los requisitos, y finalmente formular un plan de mejoramiento que quede a disposición de la Cámara de Comercio de Villavicencio, para que lo apliquen y realicen los cambios y actualizaciones que se requieren y así obtener la recertificación en la NTC-ISO 9001:2015.

1. Planteamiento del problema

Actualmente la Cámara de Comercio de Villavicencio se encuentra en un periodo de preparación y actualización de sus diferentes procesos y áreas, esta situación es reflejo del proceso que se desarrolla para obtener la recertificación en la NTC-ISO 9001:2015, y la cual es una meta que se ha fijado toda la organización en el año 2016. Tal situación obedece a que la Cámara de Comercio de Villavicencio quiere seguir con el reconocimiento de ser una entidad certificada en la NTC-ISO 9001, y que por lo tanto ofrece servicios de calidad que satisfacen los requisitos de sus clientes y que contribuyen a la productividad y competitividad de su jurisdicción siempre trabajando arduamente en la consolidación de acciones trazadas para la construcción del mejoramiento continuo. Este prestigio inició el 1 de abril de 2004 con el proceso de certificación NTC-ISO 9001:2000 y logro su certificación por el ICONTEC el 16 de diciembre de 2004 en los procesos de registros públicos (mercantil, proponente y entidades sin ánimo de lucro), formulación de proyectos, capacitación y orientación empresarial.

En su proceso de mejoramiento continuo, el 30 de septiembre de 2009 logra su actualización en la NTC-ISO 9001:2008 certificando adicionalmente el proceso de conciliación y arbitraje. A partir de diciembre del año 2010 como complemento para su sistema de gestión de calidad se implementó el Sistema de Control Interno MECI 1000:2005 con el fin de satisfacer las expectativas de sus clientes brindando servicios con calidad, transparencia y eficiencia. Nuevamente el 23 de enero de 2011 se recibe la recertificación de la entidad alcanzando esta vez el proceso de afiliados.

La última actualización recibida fue el 29 de noviembre de 2013 otorgada por tres años más como retribución al gran compromiso en el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2008.

Por la razón de que han sido certificados ininterrumpidamente en la Norma de gestión de calidad, la Cámara de Comercio de Villavicencio esta en pro de la Recertificación en la última versión de la NTC-ISO 9001:2015.

De no conseguirse la recertificación del Sistema de Gestión de Calidad podría significar para la organización un retroceso en su compromiso de cumplir a cabalidad la ISO 9001, lo cual traerá consigo una pérdida de confianza de las partes interesadas de la entidad, ya que, se podría pensar que se perdió el compromiso por cumplir sus objetivos de calidad y la imagen que tienen sus clientes tanto internos como externos podría verse afectada negativamente ; por otra parte se podría presentar el desmejoramiento del clima laboral, ya que los funcionarios de esta entidad han desarrollado una cultura de calidad desde hace mas de 12 años y al no ser recertificados los haría sentir desilusionados de sí mismos.

Por esta razón se hace pertinente realizar todo un proceso que al final contribuya con el objetivo de recertificar la entidad en la NTC-ISO 9001:2015, empezando por la realización de un diagnostico al sistema de calidad de la entidad por medio de una lista de chequeo de los requisitos solicitados por la nueva versión de la ISO 9001. Seguido de este diagnóstico se realizará un análisis de la información recolectada que permita detectar el grado de madurez de

los requisitos exigidos por la NTC-ISO 9001:2015, y finalmente establecer un plan de mejoramiento de acciones correctivas y/o preventivas que pueda ser aplicado por la entidad.

Al fortalecer el sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio por medio de un diagnóstico, análisis y posterior puesta en marcha de un plan de mejoramiento no solo permitiría la actualización de los procedimientos sino también la recertificación de la NTC-ISO 9001:2015, trayendo consigo una mayor confianza de las partes interesadas en los procesos que desarrolla la entidad, el aumento y permanencia de una cultura de calidad y el mejoramiento del clima laboral gracias a la obtención consecutiva de la recertificación en esta norma que es de vital importancia para la Cámara de Comercio de Villavicencio.

¿Cómo fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad a través de un plan de mejoramiento para la recertificación de la Cámara de Comercio de Villavicencio en la NTC-ISO 9001:2015?

¿Cómo diagnosticar el sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio teniendo en cuenta los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015?

¿Qué requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 necesitan ser implementados o actualizados dentro de la Cámara de Comercio de Villavicencio?

2. Justificación

La razón por la cual es pertinente esta investigación es porque actualmente la Cámara de Comercio de Villavicencio se encuentra en proceso de recertificación en la NTC-ISO 9001:2015 y se hace necesario formular un plan de mejoramiento que fortalezca el sistema de gestión de calidad que pueda ser aplicado por la entidad y así lograr su objetivo de recertificación.

La realización de esta investigación contribuirá a la Cámara de Comercio de Villavicencio en el logro de su política de calidad de mantener la excelencia y el mejoramiento continuo. Además al logro de sus objetivos de calidad, tales como el de satisfacer las expectativas de sus clientes y el logro de una cultura de calidad, siendo esta la responsabilidad social de la investigación.

Por otro lado proporcionará una imagen positiva de la Universidad de los Llanos frente a la Cámara de Comercio de Villavicencio, la cual será reconocida por formar personas con gran conocimiento profesional y con sentido social; todo esto posibilitando la permanencia del convenio entre la Universidad y esta prestigiosa entidad.

Y por último, al ejecutor de la investigación permitirá la aplicación de los diferentes conocimientos obtenidos durante su formación profesional, generando una experiencia personal y laboral.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad a través de un plan de mejoramiento para la recertificación de la Cámara de Comercio de Villavicencio en la Norma Técnica Colombiana ISO 9001: 2015.

3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar el sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio de acuerdo a los requisitos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015.

Determinar el grado de madurez de los requisitos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 dentro del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

Formular un plan de mejoramiento sobre los requisitos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 que necesitan ser implementados o actualizados dentro de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

4. Marco de referencia

4.1 Marco teórico

En la prehistoria los seres humanos tenían pocas opciones para elegir lo que habrían de comer, vestir y vivir, todo esto dependía de la habilidad que ellos mismos tuvieran para conseguirlo, y esto era a través de la caza y el manejo de herramientas. Con la evolución de los seres humanos se mejora las técnicas de fabricación y se da el primer bosquejo de la manufactura y empieza a existir una separación entre el fabricante y los usuarios; de acuerdo a Lindsay & Evans (1999), la calidad de las mercancías recibidas por el fabricante estaban dadas por las buenas relaciones entre el productor y el cliente, sin embargo no existía una garantía de que lo que recibía por parte del productor era de calidad.

Ya con la llegada de la revolución Industrial empieza la producción masiva y se crean las grandes fábricas mecanizadas, las cuales requirieron procedimientos para controlar la calidad de los productos fabricados surgiendo así la primera generación de la calidad conocida como *control de calidad por inspección*, enfocada en el producto terminado, en esta momento las industrias eran altamente jerárquicas, y la calidad de los productos no recaía sobre todos los procesos de la industria sino solo en los supervisores del área de producción.

En los años treinta (30) a partir de las investigaciones realizadas por Walter A. Shewhart, Edwards W. Deming, Harry Roming y Harold Dogde en Bell Telephone Laboratories, se cimentaron las bases del control estadístico de procesos y aparecen las siete (7) herramientas básicas de la calidad; surgiendo la segunda generación de la calidad conocida como *el*

aseguramiento de la calidad, aquí se mira por primera vez las organizaciones como procesos y las relaciones entre cliente-proveedor se afirman para asegurar una mejor calidad al consumidor final; los procesos productivos debían asegurar que los productos cumplieran con los requerimientos predeterminados, se establecen puntos de control a lo largo del proceso de producción llamados *tiempos de ciclo* permitiendo tomar acciones correctivas y predecir el resultado final del producto. En esta etapa de la calidad para su aplicación se necesitaba contratar personal especializado para realizar el control, los costos eran elevados y aun no se tenía en cuenta los requerimientos del cliente.

La tercera generación de la calidad surge entre los años 50 y 60 conocida como *la administración de la calidad*, la cual fue una filosofía empresarial que incorporaba la medición y mejoramiento, el enfoque al cliente, el auto control y el liderazgo. Esta corriente fue utilizada en el Japón de la Posguerra, y fueron ellos quienes desarrollaron los planteamientos de Deming y Juran (filósofos en calidad) combinándolos con las filosofías de Taguchi, Ishikawa y Shingo generando en los años setenta (70) lo que se conoce como la *revolución de la calidad* o el milagro japonés, aquí aparecen según (Zapata Naranjo & Vargas Mena, 2008)

Los primeros círculos de calidad, procesos sustentados en la orientación y creación continua de valor para el cliente, la mejora continua, el compromiso personal y el empoderamiento y la planeación estratégica. Apoyados en herramientas como: la medición y la evaluación de la calidad, potenciando las herramientas estadísticas, el análisis de datos para la toma de decisiones y control de procesos (...) la comunicación y la asociación con los proveedores para resolver, mejorar, estructurar, eliminar barreras y problemas, mejorar procesos, formar equipos e implementar sistemas de reconocimientos y recompensas.

Actualmente el modelo de calidad esta difundido en todas las Organizaciones del mundo y ahora existe un marco normativo para su implementación conocida la Norma Internacional ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad.

El inicio de esta Norma Internacional de acuerdo a Escobar (2009) se remonta a las épocas de la segunda guerra mundial, más precisamente en los Estados Unidos. Ya que surgió la necesidad de un control en los procesos y productos de carácter bélicos. En los EE.UU el ejército adoptó la normatividad MIL-Q-9858 para sus proveedores, siguiéndolo la Administración Nacional Aeronáutica y la Espacial (NASA).

En Europa esta tendencia se expandió por medio de la OTAN donde las Fuerzas Armadas Británicas adoptaron también este control para sus productos. Años después, el British Standard impulsado por el Ministerio de Defensa de ese país desarrollo en 1979 la primera norma de gestión de la calidad conocida como BS 5750. Esta norma establecía como gestionarse los procesos de fabricación, en lugar de observar lo que se había producido.

En el año de 1987 el British Standard propuso a la Organización Internacional para la Internacional (ISO, por sus siglas en Ingles) adoptar la BS 5750 como una Norma Internacional, y fue cuando se le nombro ISO 9001 con diferentes variantes para cubrir los diferentes tipos de empresas.

La ISO 9001:1987 aunque siguió la estructura de la BS 5750 agrego tres modelos para los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). El primero aseguraba la calidad en el diseño, desarrollo,

producción, instalación y servicio para empresas que creaban nuevos productos. El segundo modelo se concentro en la producción, instalación y servicio y el último modelo cubría la inspección final sin tener en cuenta como se había fabricado el producto.

En la ISO 9001:1994 se enfatizaba a asegurar al producto por medio de acciones preventivas, en lugar de solo verificar el producto final, es decir, esta versión de la ISO 9001 genero la tendencia de gestionar la calidad por medio del control y no el aseguramiento.

La ISO 9001:2000 fue totalmente diferente a las versiones anteriores, su objetivo era conocer los requerimientos de los clientes antes de diseñar los procesos para cumplir con estos. Años más tarde la ISO 9001:2008 integro algunos cambios para hacerla más consistente con la ISO 14001:2004 la Norma del Sistema de Gestión Ambiental e hizo una especificación de los requisitos de la ISO 9001:2000.

Ya la ISO 9001:2009 se centro no solo en los clientes y las condiciones sociales, sino en todas las partes interesadas de la Organización.

De acuerdo a (ICONTEC, 2014) algunos beneficios de la implementación de la Norma ISO 9001 son:

La Organización demuestra la capacidad para suministrar consistentemente un producto que logre el cumplimiento de los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

Elemento diferenciador en el mercado, porque, a través de ésta, una Organización transmite a sus clientes la confianza necesaria sobre el desempeño y la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad.

Proporciona una base excelente para un sistema de gestión adecuado en cuanto a la satisfacción de los requisitos del sector y el logro de la excelencia en el desempeño, compatible con otros requisitos y normas como el Sistema de Gestión.

Otros beneficios que tiene trabajar con un Sistema de Gestión de Calidad según (Yañez, 2008) en su artículo llamado Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma internacional ISO 9001 son:

“Mejora continua de la calidad de los productos y servicios que ofrece

Transparencia en el desarrollo de procesos

Mejores niveles de satisfacción del cliente

Aumento en la productividad y eficiencia

Adquisición de insumos acorde con las necesidades”

Todas las Normas ISO son revisadas cada cinco años para asegurarse de que siguen siendo relevantes y actuales en el mercado. Es por ello que La ISO desarrollo la última versión de la Norma ISO 9001 dada a conocer en el mes de octubre del 2015. Esta nueva versión trae cambios estructurales y terminología que no se encontraba dentro de la ISO 9001:2008.

Para González (2013) máster en Organización y Dirección de empresas y fundador de Calidad y Gestión Consultores, los principales cambios en la versión ISO 9001:2015 son:

Redacción más clara y general para las empresas prestadoras de servicios: Se realiza el cambio del término *Realización de producto* a *operaciones*, el cual es más aplicable a todo tipo de Organización.

Cambio del formato estándar: Se desarrollo un modelo estándar que servirá para una mantener una estructura idéntica en las normas de sistema de gestión que se elaboren en el futuro.

Desaparece el término de acciones correctivas: Mientras que la ISO 9001:2008 tenía un apartado para las No conformidades y acciones preventivas. La ISO 9001:2015 se refiere a la planeación de acciones para abordar riesgos y oportunidades.

Información documentada: Los términos *documento* y *registro* fueron sustituidos por el termino *información documentada*; pero se refieren a lo mismo, es decir, a la información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene.

Del cliente a partes interesadas: Incluye no solo a los clientes de la Organización sino a todas las personas u organizaciones que puedan afectar o verse afectada por una decisión de la Organización.

Otros cambios que trae consigo esta nueva versión de la ISO 9001 es que se acuña el término *Gestión del Riesgo*, el cual se refiere a que la Organización debe identificar los riesgos y planificar las acciones para abordar estos riesgos. Por otro lado se realizaron algunos cambios en la estructura de la Norma ISO 9001 de la versión 2008 a la 2015, los cuales son explicados a continuación:

El Requisito nº 4 llamado en la ISO 9001:2008 *sistema de gestión de calidad*, ahora cambia y pasa a llamarse *contexto organizacional*. En el apartado 4.2 se encontraba los *requisitos de documentación* y en la nueva versión pasa al numeral 7.5 con el nombre de *información documentada*.

El requisito nº 5 de *responsabilidades de la dirección*, en la versión 2015 se divide en dos requisitos; el nº5 llamado *liderazgo* y el nº 6 llamado *planificación*.

El requisito nº 6 *gestiones de los recursos* de la versión 2008 pasa a ser el requisito nº 7 con el nombre de *apoyo o soporte*.

El requisito nº 7 de *realización del producto* de la versión 2008 pasa a ser el requisito nº8 con el nombre de *operación*.

El requisito nº 8 de *medición, análisis y mejora* de la versión 2008, se divide en dos requisitos, el nº 9 llamado *evaluación de desempeño* y el nº10 llamado *mejora*.

Tabla 1. Cambios estructurales de la ISO 9001

| CAMBIOS ESTRUCTURALES DE LA ISO 9001 | |
|---|--------------------------------|
| ISO 9001:2008 | ISO 9001:2015 |
| 1. Objeto y campo de aplicación | 1. Alcance |
| 2. Normas para la consulta | 2. Referencias normativas |
| 3. Términos y definiciones | 3. Términos y definiciones |
| 4. Sistema de Gestión de calidad | 4. Contexto de la Organización |
| 5. Responsabilidad de la Dirección | 5. Liderazgo |
| 6. Gestión de los recursos | 6. Planificación |
| 7. Realización del producto | 7. Soporte |
| 8. Medición, análisis y mejora | 8. Operación |
| | 9. Evaluación del desempeño |
| | 10. Mejora |

Fuente: Adaptado de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com>

La NTC-ISO 9001:2015 como se observo en la tabla anterior esta dividida en 10 numerales; del numeral 1 al numeral 3 son generalidades de la norma, y desde el numeral 4 *contexto de la organización* hasta el numeral 10 *mejora* son los requisitos que necesitan aplicarse dentro de la organización. A continuación se explicará brevemente cada uno de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015

| |
|---|
| 1. Ámbito de aplicación |
| 2. Normativas de referencia |
| 3. Términos y definiciones: Referencia a los términos generales del Anexo SL y otros términos específicos del estándar. |
| 4. Contexto de la organización: Comprensión de las interdependencias exteriores e interiores y las interacciones, los requisitos de las partes interesadas y sus expectativas, el sistema de gestión y su campo de aplicación. |
| 5. Liderazgo: Responsabilidad de la Dirección y compromiso, política, funciones organizacionales, responsabilidad y autoridad. |
| 6. Planificación: Acciones para considerar los riesgos y las oportunidades, objetivos de calidad y su planificación para alcanzarlos. |
| 7. Soporte: Recursos, competencia, conciencia, comunicación e información. |
| 8. Operación: Planificar y controlar. |
| 9. Evaluación del rendimiento: Seguimiento, medición del desempeño, análisis y evaluación, auditoría interna y revisión por la Dirección. |
| 10. Mejora: No conformidades, acciones correctivas y mejora |

Figura 1. Definición Requisitos ISO 9001:2015

Fuente: Recuperado de <http://www.dnvba.com/es/Informacion-y-Recursos/Noticias-Notas-de-prensa/Documents/ISO90012015.pdf>

Zapata Naranjo & Vargas Mena (2008) de la Universidad Tecnológica de Pereira realizaron un trabajo investigativo cuyo objetivo principal era establecer un plan de mejora continua al Sistema de Gestión de Calidad de la empresa Cámara de Comercio de Cartago de acuerdo a los parámetros de la NTC ISO 9004. Al finalizar su investigación concluyeron que la Norma Técnica ISO 9004 puede ser utilizada como una herramienta para medir el grado de madurez de un Sistema de Gestión de Calidad implantado bajo NTC ISO 9001. Así mismo se logro

comprobar que cuando se utiliza la NTC 9004 para evaluar el desempeño de un SGC se pueden trabajar aspectos como los ocho (8) principios de gestión de calidad, los costos de calidad y no calidad, proyectos y acciones de mejora.

De acuerdo a los requisitos de ISO 9001:2015 y teniendo en cuenta el instrumento utilizado por Gloria Lucia Zapata y Eleazar Vargas se realizará el diagnostico, análisis y plan de mejoramiento al Sistema de Gestión de Calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

4.2 Marco Conceptual

Dado que esta investigación está enfocada a la contribución del fortalecimiento del SGC de la Cámara de Comercio de Villavicencio para su recertificación en la ISO 9001:2015 se partirá de la definición de algunos conceptos claves que facilitarán la comprensión del presente texto.

Para ello, primero se definirá algunos términos con la gestión de la calidad y terminología de la ISO 9001. Cabe mencionar que la definición de los términos serán según la ISO 9000:2015

Calidad: Este término ha tenido un sin número de significados de acuerdo a diferentes autores, pero para la aplicabilidad de esta investigación se tendrá en cuenta la definición según la Norma ISO 9000, la cual la define como el grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos.

Sistemas de gestión de calidad (SGC): Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. La gestión de calidad puede incluir el establecimiento de políticas y objetivos de calidad y los procesos.

Enfoque basado en procesos: Implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de

calidad y la dirección estratégica de la organización. Se determinan las entradas, las actividades y salidas de cada proceso.

El enfoque basado en procesos aplica el **ciclo de Deming**, que consiste en *planificar* los objetivos del sistema y sus procesos, *hacer* lo planificado, *verificar* los productos y/o servicios resultantes de cada proceso y finalmente *actuar* tomando acciones para mejorar el desempeño cuando sea necesario.

Requisitos: Necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria. Cuando se refiere a *generalmente implícita* significa que es habitual para la organización y partes interesadas.

Contexto organizacional: Es la combinación de factores externos y internas que puede tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos. Para conocer el contexto organizacional se puede aplicar la Matriz DOFA, el PCI, el POAM, entre otras.

Partes interesadas: Son las personas u organizaciones que pueden afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad de la Organización. Las partes interesadas pueden ser clientes, propietarios, proveedores, socios, sindicatos o la sociedad en general.

Liderazgo: Se refiere al compromiso con respecto al SGC por parte de la Alta Dirección creando condiciones en las que personas se comprometan con el logro de los objetivos de la calidad de la Organización. En la Alta Dirección se definen la *política de calidad* y los *objetivos de* *calidad.*

Política de calidad: Intención y dirección de una organización relativa a la calidad formuladas por la Alta Dirección.

Objetivo de la calidad: Se puede expresar como un resultado previsto, un pronóstico, un criterio operativo relativo a calidad. Estos objetivos generalmente se basan en la política de la calidad, y estos se especifican para las funciones, niveles y procesos pertinentes de la organización.

Gestión del riesgo: Consiste en planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Incluye llevar a cabo acciones preventivas para eliminar las no conformidades.

No conformidad: Se refiere al incumplimiento de un requisito.

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable. Esta se toma para prevenir que algo ocurra.

Acción correctiva: Acción para eliminar la causa de una conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

Apoyo: Se refiere a los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de calidad. Aquí se refiere a que la Organización debe determinar y proporcionar las personas, infraestructura y el ambiente para la operación de los procesos.

Además en el apoyo se encuentra la **Información documentada**, la cual hace referencia a la Información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene. Aquí se incluye información sobre los procesos, el sistema de gestión y la evidencia de los resultados alcanzados.

Mejoramiento continuo: Actividad recurrente para mejorar el desempeño, en este proceso se encuentra oportunidades para la mejora mediante los hallazgos de la *auditoria*, el análisis de los datos o las revisiones de la dirección y generalmente conduce a una acción correctiva o preventiva.

Auditoría: Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener *evidencias objetivas* y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría. Los elementos fundamentales de la auditoria incluyen la determinación de la conformidad de un objeto de acuerdo con un procedimiento llevado a cabo por personal que no es responsable del objeto auditado. Una auditoría puede ser interna o externa y combinada.

4.3 Marco Situacional

La Cámara de Comercio de Villavicencio es una entidad gremial de derecho privado que tiene como Misión el desarrollo integral de la Orinoquia, promoviendo la gestión empresarial, ofreciendo mecanismos de solución de conflictos y la administración de los recursos públicos siempre orientados hacia la mejora continua y la proyección de la entidad en el ámbito internacional. Su jurisdicción cobija algunos municipios del Meta como lo son Acacias, Granada, Cumaral, San Martín, Puerto López y Puerto Gaitán, además los departamentos del Vichada, Vaupés, Guainía y el municipio de Paratebueno Cundinamarca.

La Cámara de Comercio de Villavicencio fue creada a través del decreto 306 del 10 de febrero de 1962 e inicio actividades el 1 de mayo de 1962 teniendo como actividad principal llevar el registro público de los comerciantes de su jurisdicción y representar los intereses de los mismos ante el Gobierno Nacional.

Posteriormente por medio de decretos se les atribuyó a las Cámaras de Comercio del país nuevas funciones, las cuales actualmente están contempladas en el artículo 86 del código de comercio, en el decreto 1074 del 2015 y en las demás normas legales y reglamentarias.

Uno de los grandes logros de la Cámara de Comercio fue haber sido certificada en la ISO 9001:2000 el 16 de Diciembre de 2004 y a partir de ese año en busca de su mejoramiento continuo ha sido recertificada en cada actualización de la Norma ISO 9001.

4.4 Marco Legal

El sistema de Gestión de Calidad de toda organización sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado está regida por la Norma Técnica Colombiana ISO 9001, la cual especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad cuando una organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables.

Para el desarrollo de este trabajo se tendrá en cuenta la última versión de la Norma **NTC-ISO 9001** publicada el 23 de septiembre de 2015, la cual estipula nuevos requisitos para la implementación del SGC y es la versión que pretende ser aplicada dentro de la CCV.

Otras referencias normativas del sistema de gestión de calidad son:

NTC- ISO 9000 Fundamentos y vocabulario, esta norma “describe los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de calidad” (ICONTEC, 2015). Esta norma se tendrá en cuenta dentro del trabajo para definir la terminología concerniente la ISO 9001.

NTC-ISO 9004 Gestión para el éxito sostenido de una organización, el propósito de esta norma es proporcionar directrices para la aplicación y uso de un SGC, con el objetivo de mejorar el desempeño de toda la organización y “satisfacer de manera coherente las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, de manera equilibrada, a largo plazo” (ICONTEC, 2010).

NTC-ISO 19001:2011 Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental. Esta norma proporciona “orientación sobre los principios de auditoría, la gestión de programas de auditoría, la realización de auditorías de sistema de gestión de calidad y de sistemas de gestión ambiental, así como las competencias que deben poseer los auditores.” (ICONTEC, 2011)

Anexo B ISO 9001:2015 Otras normas internacionales sobre gestión de calidad, en este anexo se estipulan los siete (7) principios de gestión de calidad que pueden ser usados como marco de referencia para que las organizaciones se guíen así mismas en la búsqueda de resultados.

Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno-MECI- para el Estado Colombiano. Aquí se establecen las entidades que están obligados a implementarlo, los principios que rigen el MECI, sus objetivos, estructura, definiciones y etapas de implementación.

Decreto 943 de 2014, por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno-MECI- aquí se determinan las generalidades y estructura necesaria para establecer, implementar y fortalecer un sistema de control interno en las entidades obligados a su implementación. Además establece el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno y las fases necesarias para su correcto funcionamiento.

5. Diseño Metodológico

5.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se utilizará será descriptiva puesto que se describirá la situación actual del Sistema de Gestión de Calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio y los diferentes requisitos de la ISO 9001.

5.2 Diseño de la Investigación

Esta investigación tendrá un diseño deductivo ya que de parte de lo general, en este caso los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 para llegar al caso particular de la situación actual del SGC de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

5.3 Técnicas de Investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizará la técnica cuali-cuanti, ya que el investigador tendrá un trato intensivo con las personas involucradas en el proceso del SGC para comprenderlo mejor. Pero además será cuantitativa porque se utilizará una escala numérica para determinar el grado de madurez del SGC.

5.4 Descripción del Instrumento

Para realizar el diagnóstico del SGC de la Cámara de Comercio de Villavicencio se creará un instrumento similar al utilizado por Zapata Naranjo & Vargas Mena (2008). Este instrumento contará con preguntas sobre los numerales de cada requisito de la Norma ISO 9001:2015 y será como una lista de chequeo que ayudará a determinar el grado de madurez de los requisitos de la ISO 9001:2015. Los grados de madurez son los siguientes:

Tabla 2. Grado de madurez de los requisitos ISO 9001:2015

| Valor Numérico | Grado de Madurez | Significado |
|----------------|---|---|
| 1 | Sin aproximación formal | No hay una aproximación sistemática evidente, sin resultados, resultados pobres o resultados impredecibles. |
| 2 | Aproximación reactiva | Aproximación sistemática basada en el problema o la prevención; mínimos datos disponibles sobre los resultados de mejora. |
| 3 | Aproximación del sistema formal estable | Aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora. |
| 4 | Énfasis en la mejora continua | Proceso de mejora en uso, buenos resultados y tendencia mantenida a la mejora. |
| 5 | Desempeño de "mejor en su clase" | Proceso de mejora ampliamente integrado; resultados demostrados de "mejor en su clase" por medio de estudios comparativos. |

Fuente: Recuperado de (Plan de mejoramiento continuo bajo los lineamientos de la Norma ISO 9004 para la

Cámara de Comercio de Cartago)

Cada una de las posibles respuestas tendrá un valor numérico, lo cual permitirá verificar el grado de cumplimiento de cada requisito y así tener una base para establecer el plan de mejoramiento.

5.5 Fases de la Investigación

Evaluación diagnóstica: Se efectuará un diagnóstico a toda la Cámara de Comercio de Villavicencio con la dirección del área de auditoría interna, esta evaluación se realizará por medio de preguntas que hacen referencia a la aplicación de los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001: 2015.

Análisis de los resultados: Esa fase se realizará en tres pasos:

Organizar reuniones con el área de auditoría interna para mostrarles los resultados preliminares del diagnóstico, con el objeto de resolver dudas que se presenten en el desarrollo del respectivo análisis.

Consolidar la información y graficar en Excel los resultados numéricos de cada requisito.

Análisis de los resultados numéricos determinando el grado de madurez de los requisitos.

Elabora el plan de mejoramiento: Con base en el análisis del diagnóstico se determinarán actividades encaminadas a mejorar las falencias encontradas. Es necesario precisar que el plan de mejoramiento que se establezca será de aplicabilidad solo para la Cámara de Comercio de Villavicencio ya que se determino de acuerdo a los hallazgos del diagnóstico aplicado.

6. Resultados

6.1 Diagnóstico del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio

Para el desarrollo del primer objetivo que consistía en el diagnóstico del SGC de la Cámara de Comercio de Villavicencio, se construyó una lista de chequeo similar al utilizado por Zapata Naranjo & Vargas Mena (2008) en su investigación realizada en la Cámara de Comercio de Cartago donde determinaron el grado de madurez del Sistema de Gestión de Calidad.

El instrumento utilizado para medir el grado de madurez del SGC en la Cámara de Comercio de Villavicencio consistió en una Lista de chequeo (Ver Anexo 1. Lista de chequeo-Diagnóstico al sistema de gestión de calidad), el cual estaba conformado con preguntas clasificadas por cada requisito exigido por la NTC-ISO 9001:2015, cada pregunta contaba con cinco (5) posibles calificaciones que indicaban el grado de madurez. (Ver Tabla 2. Grado de madurez de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015).

Cabe mencionar que los requisitos diagnosticados parten desde el capítulo 4 y terminan en el capítulo 10 de la Norma mencionada. Ya que los tres primeros capítulos de la Norma son de orientación, por lo tanto estos no son tenidos en cuenta como requisitos.

Luego de diligenciar la lista de chequeo, se promedió las clasificaciones obtenidas de cada pregunta correspondiente a cada requisito obteniendo el grado de madurez de los numerales evaluados.

6.2 Determinación el grado de madurez de los requisitos de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 dentro del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

A continuación se analizan los resultados obtenidos del diagnóstico realizado a cada requisito de la NTC-ISO 9001:2015 dentro del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio; y se determina su grado de madurez.

6.2.1 Grado de madurez requisito Contexto de la Organización.

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del requisito contexto de la organización contenido en el capítulo 4 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 3. Grado de madurez requisito contexto de la organización

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN | | | |
|--|-----------------------------------|---------------------|-------------------------|
| <i>NUMERAL DE LA NORMA</i> | <i>CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA</i> | <i>CALIFICACIÓN</i> | <i>GRADO DE MADUREZ</i> |
| | 1 | 2 | |
| 4.1. Contexto | 2 | 1 | 2 |
| | 3 | 2 | |
| | 4 | 1 | |
| 4.2 Partes Interesadas | 5 | 1 | 1 |
| | 6 | 1 | |
| 4.3 Alcance del SGC | 7 | 3 | 2 |
| | 8 | 1 | |
| | 9 | 3 | |
| | 10 | 3 | |
| | 11 | 3 | |
| 4.4 SGC | 12 | 3 | 3 |
| | 13 | 3 | |
| | 14 | 3 | |
| | 15 | 3 | |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN | | | 2 |

Fuente: Autor

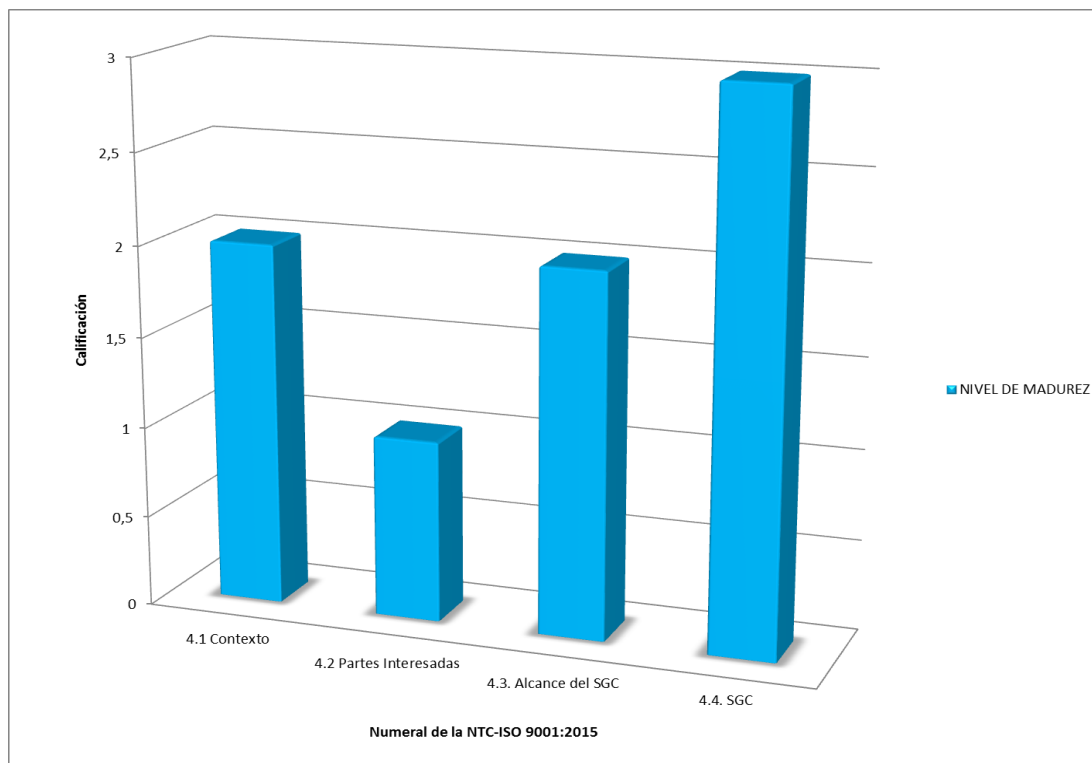


Figura 2. Grado de madurez requisito contexto de la organización.

Fuente: Autor

La figura anterior enseña los cuatro (4) numerales del requisito contexto de la organización, el cual hace referencia a la combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos.

El numeral 4.1 Contexto indica que la organización debe determinar las cuestiones internas y externas que son pertinentes a sus propósitos y que pueden afectar su capacidad para lograr los resultados previstos en el Sistema de Gestión de Calidad (Gonzales, 2016); es decir se debe realizar un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. En este aspecto la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de dos (2), lo que indica un grado de madurez en aproximación reactiva, esto se debe a que la entidad no cuenta con ningún estudio en el que haya analizado sus factores internos y externos y en

consecuencia no los tiene en cuenta para determinar cómo se puede ver afectada su capacidad para lograr los resultados previstos en su SGC.

El numeral 4.2 Partes interesadas señala que la organización debe conocer sus satakeholders, es decir todas las personas u organizaciones que puedan afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad desarrollada por la entidad (ICONTEC, 2015); y además de esto debe determinar que esperan de la organización, es decir sus expectativas. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de uno (1), lo que indica que no existe una aproximación formal, no hay aproximación sistemática evidente, ni resultados; esto se debe a que la entidad aunque conoce empíricamente sus partes interesadas y comprenden las expectativas de estos, no está evidenciado en ningún documento ni se dan a conocer al personal de la entidad.

El numeral 4.3 Alcance del sistema de gestión de calidad menciona que la organización debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos por el SGC y justificar la no aplicabilidad de algún requisito de esta Norma si así lo determinan. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de dos (2), que indica una aproximación reactiva, esto se debe a que la entidad aunque ya tiene determinado los procesos que están bajo la certificación de calidad (Registros públicos: Registro Mercantil, Proponentes, ESAL; Capacitación y orientación empresarial, Formulación de proyectos, Conciliación y arbitraje y Afiliados), les falta determinar qué requisitos de la Norma no son aplicables a la entidad y justificar la razón.

El numeral 4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos señala que cada proceso de la organización debe mantener información documentada donde se determine las entradas, la secuencia e interacción y las salidas de los procesos; además determinar los recursos necesarios, asignar las responsabilidades, los riesgos y oportunidades y evaluar los procesos e implementar cualquier cambio que sea necesario (ICONTEC, 2011). En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo un puntaje de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, es decir que existen datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora; esta calificación se debe a que cada proceso de la entidad cuenta con una ficha de caracterización en donde se encuentra los elementos antes mencionados sin embargo falta actualizar los riesgos y oportunidades (Anexo 2. FRP-006 Ficha de Caracterización Registro Mercantil).

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito contexto de la organización contenido en el capítulo 4 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de dos (2), lo que indica que en este requisito está en una aproximación reactiva, es decir existen mínimos datos disponibles sobre los resultados de mejora.

6.2.2 Grado de madurez requisito liderazgo

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del requisito liderazgo contenido en el capítulo 5 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 4. Grado de madurez requisito liderazgo

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO LIDERAZGO | | | |
|---|----------------------------|--------------|------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA | CALIFICACIÓN | GRADO DE MADUREZ |
| 5.1 Liderazgo y compromiso | 16 | 3 | 3 |
| | 17 | 3 | |
| | 18 | 3 | |
| | 19 | 3 | |
| | 20 | 3 | |
| | 21 | 3 | |
| 5.2 Política de Calidad | 22 | 3 | 3 |
| | 23 | 3 | |
| | 24 | 3 | |
| 5.3. Responsabilidades y autoridades de la Organización | 25 | 3 | 3 |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO LIDERAZGO | | | 3 |

Fuente: Autor

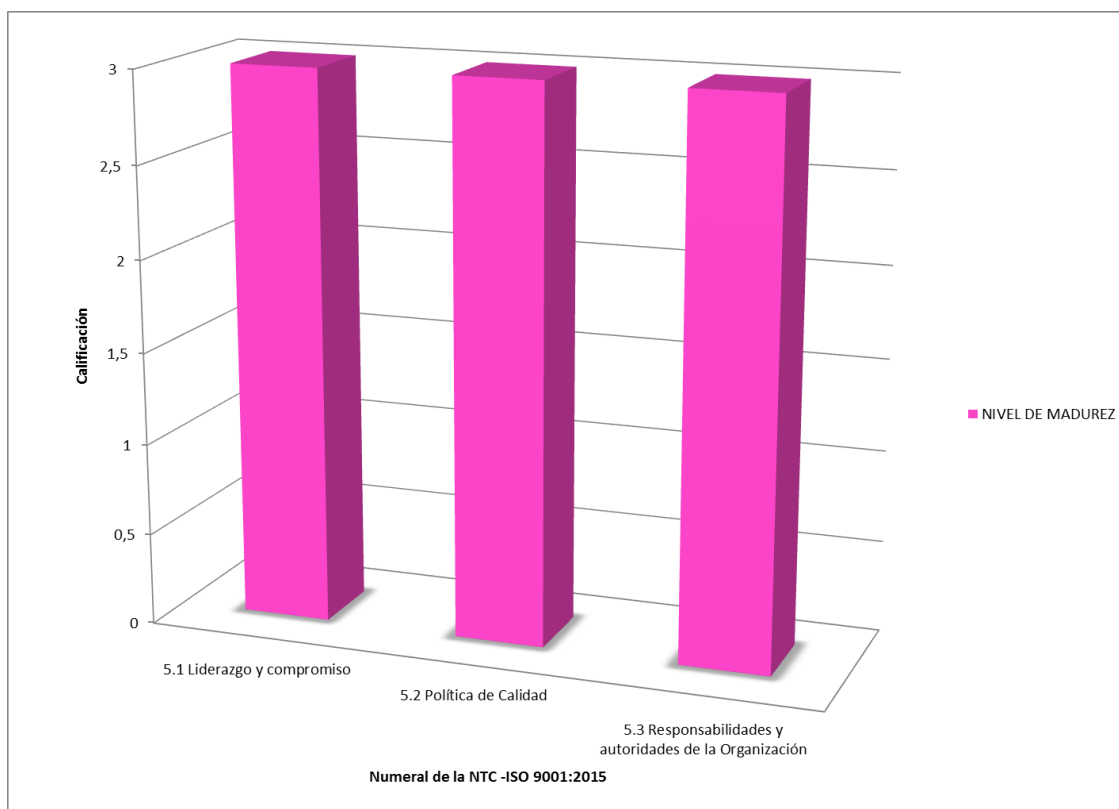


Figura 3. Grado de madurez requisito liderazgo

Fuente: Autor

La figura anterior enseña el grado de madurez de cada uno de los numerales que conforman el requisito liderazgo, el cual hace referencia a la alta dirección los cuales dirigen y controlan la organización al más alto nivel.

El numeral 5.1 Liderazgo y compromiso indica que la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad, estableciendo la política y los objetivos de calidad, asegurando los recursos necesarios, asumiendo la responsabilidad con relación a la eficacia del SGC y promoviendo la mejora del mismo. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica que este numeral está en una aproximación del sistema formal estable; esto se debe a que la alta dirección sí determina una política y unos objetivos de calidad, sin embargo estos últimos falta actualizarlos. Además la alta dirección sí está comprometida, ya que realiza periódicamente comités de presidencia donde

se rinden cuentas sobre la eficacia del SGC y se toma la decisión sobre la inversión de recursos.

El numeral 5.2 Política de calidad señala que la alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de calidad que sea de acuerdo al propósito y contexto de la organización, asimismo debe mantenerse como información documentada y comunicarse a las partes interesadas pertinentes. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica que este numeral está en una aproximación del sistema formal estable; esto se debe a que si se tiene definida una política de calidad y se mantiene como información documentada, sin embargo falta una mayor comunicación de esta a las partes interesadas.

El numeral 5.3 Responsabilidades y autoridades en la organización menciona que la alta dirección debe asignar la responsabilidades y autoridades para informarles sobre el desempeño del SGC y sobre las oportunidades de mejora, y que de igual manera estas autoridades deben entenderse en toda la organización. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica que este numeral está en una aproximación del sistema formal estable; esto se debe a que la entidad si cuenta con un comité de calidad y un representante de la dirección (cabe aclarar que en esta actualización de la Norma no es necesario un representante de la dirección, sin embargo en la entidad se sigue teniendo uno) que es el Director Administrativo quien comunica a la alta dirección todo lo referente al desempeño del SGC.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito liderazgo contenido en el capítulo 5 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de tres (3), lo que indica que está en una aproximación del sistema formal estable, es decir una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

6.2.3 Grado de madurez requisito planificación

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del requisito Planificación contenido en el capítulo 6 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 5. Grado de madurez requisito planificación

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO PLANIFICACIÓN | | | |
|---|----------------------------|--------------|------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA | CALIFICACIÓN | GRADO DE MADUREZ |
| 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades | 26 | 3 | 3 |
| | 27 | 3 | |
| | 28 | 3 | |
| | 29 | 3 | |
| | 30 | 3 | |
| | 31 | 3 | |
| 6.2 Objetivos de Calidad y planificación para lograrlos | 32 | 3 | 3 |
| | 33 | 3 | |
| | 34 | 3 | |
| | 35 | 3 | |
| | 36 | 3 | |
| | 37 | 3 | |
| 6.3 Planificación de los Cambios | 38 | 3 | 3 |
| | 39 | 3 | |
| | 40 | 3 | |
| | 41 | 3 | |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO PLANIFICACIÓN | | | 3 |

Fuente: Autor

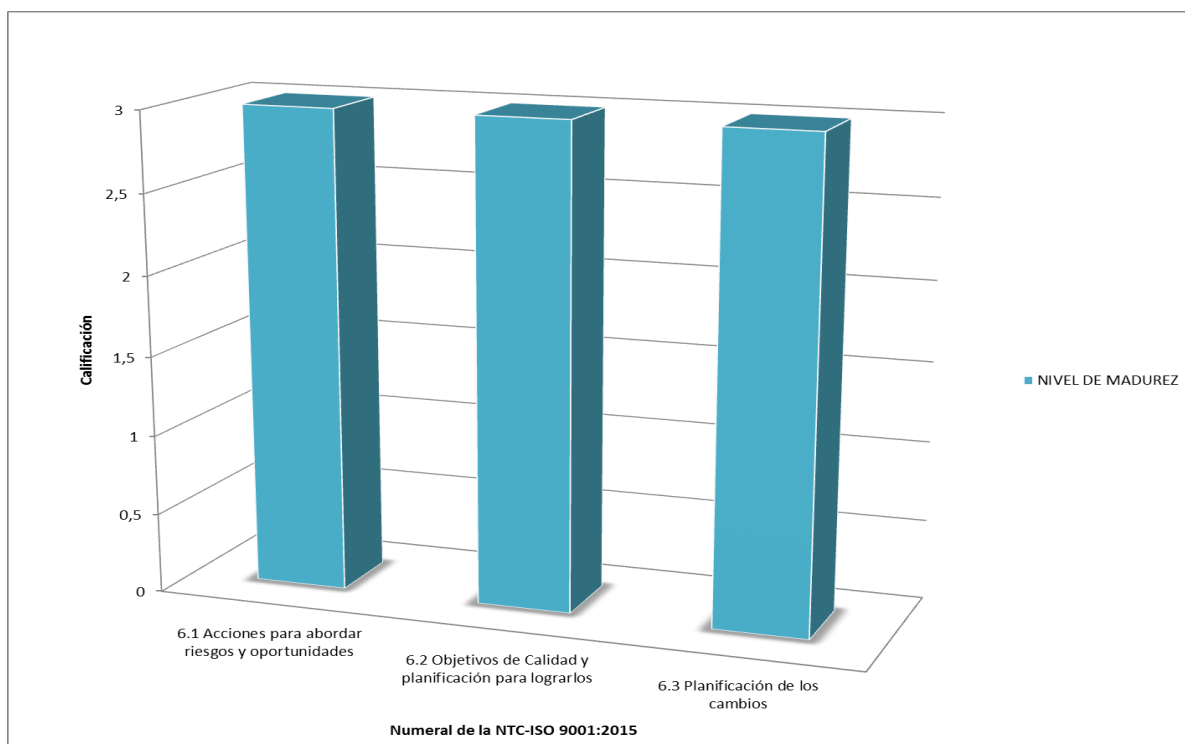


Figura 4. Grado de madurez requisito planificación

Fuente: Autor

La figura anterior enseña el grado de madurez de cada uno de los numerales que conforman el requisito planificación, el cual está orientado a establecer los objetivos de calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr estos objetivos.

El numeral 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades indica que se deben planificar acciones para abordar los riesgos y oportunidades detectados en el contexto organizacional, es decir acciones para eliminar la fuente del riesgo o mitigarlo; y acciones para aprovechar las oportunidades. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica que este numeral está en una aproximación del sistema formal estable; esto se debe a que la entidad cuenta con unas matrices de riesgo por cada proceso (Ver anexo 3. OAF-010 Matriz de riesgo administrativa-Gestión del talento humano); sin embargo falta actualizarlas teniendo en cuenta las oportunidades y riesgos detectados en el contexto organizacional, por otro lado se debe actualizar las acciones para abordarlos.

El numeral 6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos señala que la organización debe establecer objetivos de calidad para los niveles pertinentes, en los cuales se determine qué recursos se requieren, quien será el responsable, cuando finalizará y como se evaluará los resultados de estos objetivos. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica que este numeral está en una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad tiene unos objetivos de calidad sin embargo falta actualizarlos y generar una mayor comunicación de los mismos. Así mismo cada proceso en su ficha de caracterización tiene un objetivo y está definido los recursos necesarios, el responsable, la frecuencia de medición y sus indicadores.

El numeral 6.3 Planificación de los cambios menciona que si la organización determina la necesidad de un cambio debe considerar: (i) el propósito de los cambios y sus consecuencias, (ii) la integridad en el SGC, (iii) la disponibilidad de recursos y (iv) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades (ICONTEC, 2015). En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica que este numeral está en una aproximación del sistema formal estable; esto se debe a que cualquier cambio en un proceso de la entidad se considera los aspectos anteriormente mencionados y se actualiza su ficha de caracterización.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito planificación contenido en el capítulo 6 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de tres (3), lo que indica que está en una aproximación del sistema formal estable, es decir una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

6.2.4 Grado de madurez requisito apoyo

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del requisito apoyo contenido en el capítulo 7 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 6. Grado de madurez requisito apoyo

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO APOYO | | | |
|----------------------------------|----------------------------|--------------|------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA | CALIFICACIÓN | GRADO DE MADUREZ |
| | 42 | 3 | |
| | 43 | 3 | |
| 7.1 Recursos | 44 | 3 | 3 |
| | 45 | 3 | |
| | 46 | 3 | |
| 7.2 Competencia | 47 | 3 | 3 |
| 7.3 Toma de conciencia | 48 | 3 | 3 |
| 7.4 Comunicación | 49 | 3 | 3 |
| | 50 | 3 | |
| 7.5 Información documentada | 51 | 3 | 3 |
| | 52 | 3 | |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO APOYO | | | 3 |

Fuente: Autor

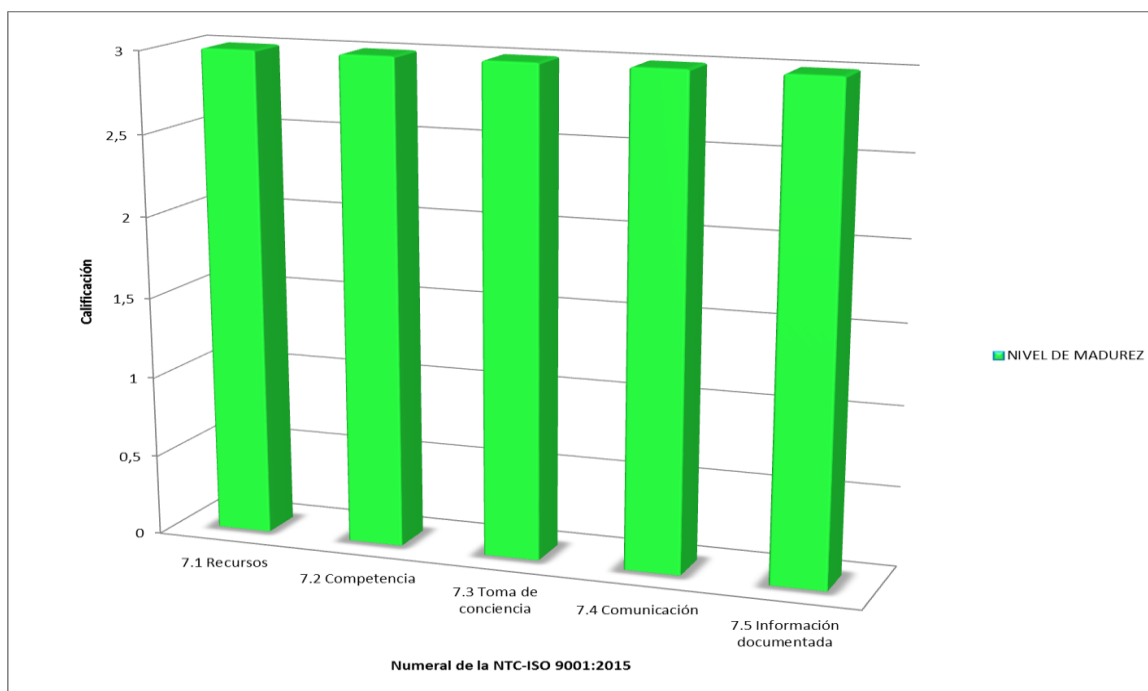


Figura 5. Grado de madurez requisito apoyo

Fuente: Autor

La figura anterior enseña el grado de madurez de cada uno de los numerales que conforman el requisito apoyo, el cual está orientado a que la organización debe determinar el apoyo necesario tanto interno como externo con el fin de cumplir sus metas (Sagua, 2016).

El numeral 7.1 Recursos indica que la organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad (ICONTEC, 2015); en estos recursos se encuentran las personas, la infraestructura (física y tecnológica), el ambiente (social, psicológico y físico), los recursos de seguimiento y medición y los conocimientos de la organización. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad si cuenta con las personas, la infraestructura y el ambiente para la operación de los procesos y los recursos de seguimiento y medición, sin embargo no se fortalecen las competencias del equipo de trabajo, ni se recopila, ni aprovecha, ni comparte la experiencia de los mismos para el mejoramiento e innovación de los procesos.

El numeral 7.2 Competencia señala que la organización debe determinar las competencias necesarias del personal, además debe asegurarse que el personal sea competente, tomar acciones para adquirir nuevas competencias y conservar información documentada sobre esto. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad en sus perfiles de cargo tienen determinado las competencias y se aseguran de que el personal sea competente a través de las pruebas de selección, sin embargo falta incrementar mas capacitaciones para el personal que permita incrementar y fortalecer sus competencias.

El numeral 7.3 Toma de conciencia menciona que la organización debe asegurarse de que el personal tome conciencia sobre la política de calidad, los objetivos de calidad y de cómo contribuyen a la eficacia del sistema de gestión de calidad. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad realiza boletines de sensibilización, sin embargo falta realizar más comunicaciones y toma de conciencia sobre el SGC.

El numeral 7.4 Comunicación indica que la organización debe determinar que comunicar, cuando comunicar, a quien comunicar, como comunicar y quien comunica lo pertinente al sistema de gestión de calidad. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad si realiza divulgación sobre los procesos, los resultados, los servicios a los usuarios y demás temas pertinentes al SGC; sin embargo estas divulgaciones deberían realizarse de manera más permanente.

El numeral 7.5 Información documentada señala que la organización debe asegurarse de la creación, actualización, distribución, acceso, almacenamiento y preservación de la información necesaria. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad tiene creada los formatos necesarios con su identificación y descripción, cuenta con un software que permite el acceso a la información que necesita cada proceso; además cuenta con un área que se encarga del almacenamiento y preservación de la información necesaria.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito apoyo contenido en el capítulo 7 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de tres (3), lo que indica que está en una aproximación del sistema formal estable, es decir una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

6.2.5 Grado de madurez requisito operación

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del requisito Operación contenido en el capítulo 8 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 7. Grado de madurez requisito operación

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO OPERACIÓN | | | |
|---|----------------------------|--------------|------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA | CALIFICACIÓN | GRADO DE MADUREZ |
| 8.1 Planificación y control operacional | 53 | 3 | 3 |
| | 54 | 3 | |
| 8.2 Requisitos para los productos y servicios | 55 | 3 | 3 |
| | 56 | 3 | |
| | 57 | 3 | |
| | 58 | N.A | |
| | 59 | N.A | |
| 8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios | 60 | N.A | 0 |
| | 61 | N.A | |
| | 62 | N.A | |
| | 63 | 3 | |
| | 64 | 3 | |
| 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente | 65 | 3 | 3 |
| | 66 | 3 | |
| | 67 | 3 | |
| | 68 | 3 | |
| | 69 | 3 | |
| | 70 | 3 | |
| 8.5 Producción y provisión del servicio | 71 | 3 | 3 |
| | 72 | 3 | |
| | 73 | 3 | |
| | 74 | 3 | |
| | 75 | 3 | |
| 8.6 Liberación de los productos y servicios | 75 | 3 | 3 |
| 8.7 Control de las salidas no conformes | 76 | 3 | 3 |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO OPERACIÓN | | | 2,57 |

Fuente: Autor

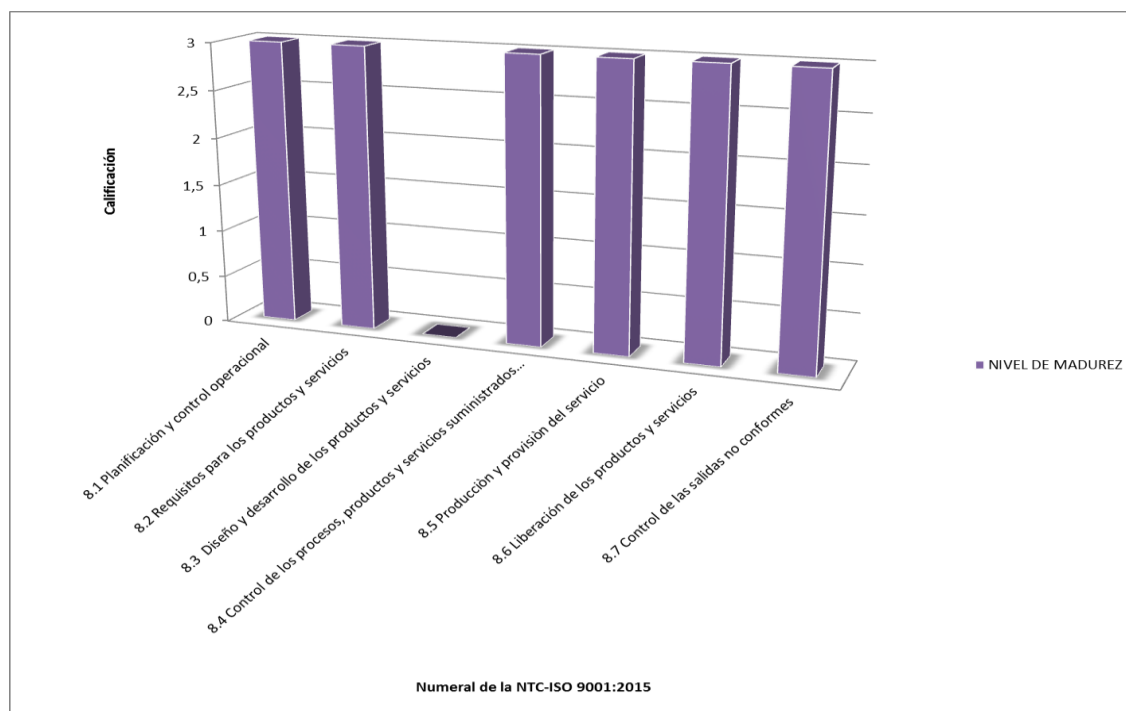


Figura 6. Grado de madurez Requisito Operación

Fuente: Autor

La figura anterior enseña el grado de madurez de cada uno de los numerales que conforman el requisito planificación, el cual hace referencia a que la organización debe definir los criterios y procesos para los productos y servicios que se entregarán a los clientes (HAZA, 2015).

El numeral 8.1 Planificación y control operacional indica que la organización debe planificar, implementar y controlar los procesos que se necesitan para cumplir los requisitos para la provisión de los productos y servicios (ICONTEC, 2015). En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad en cada uno de sus procesos cuenta con una ficha de caracterización y un manual de procedimiento (Ver anexo 4. PGC-003 Procedimiento Sistema de Información documental); donde se describen las actividades que deben seguirse para llevar a cabo las funciones.

El numeral 8.2 Requisitos para los productos y servicios señala que se debe comunicar a los clientes información relativa sobre los productos y servicios; y obtener retroalimentación de estos incluyendo sus quejas. Por otro lado se deben determinar los requisitos legales, reglamentarios y de los clientes para los productos y servicios, asegurarse que se tiene la

capacidad de cumplirlos y que cuando existan cambios en los requisitos se modifique la información documentada pertinente. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad en sus fichas de caracterización de los procesos tiene determinado los requisitos, y si existe algún cambio las fichas se actualizan. Además la entidad proporciona información a los clientes por medio de la página web y cuando vienen a requerir un servicio se les da la información pertinente, además se obtiene retroalimentación de los clientes a través de encuestas y los PQRFS (Peticiones, quejas, reclamos y felicitaciones); estos últimos están identificados con el código RGC-204 (Ver anexo 5. RGC-204 PQRFS).

El numeral 8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios indica que se debe establecer y mantener un proceso de diseño y desarrollo adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios; este numeral no es aplicable para la Cámara de Comercio de Villavicencio, ya que no se puede realizar el diseño y desarrollo de sus servicios porque los formatos y procedimientos ya están legalmente establecidos y existe una unificación de criterios de todas las cámaras de comercio a nivel nacional.

El numeral 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente menciona que la organización debe asegurarse que todo lo suministrado por los proveedores sea de calidad para que no afecten de manera adversa la capacidad de la organización de entregar productos y servicios de calidad. De igual modo se debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección y el seguimiento del desempeño de los proveedores externos (ICONTEC, 2015). En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad controla los productos y servicios suministrados externamente a través del diligenciamiento de un formato llamado recibo de mercancía donde el solicitante del producto o servicio firma que se entregó a satisfacción lo solicitado. Por otro lado la entidad cuenta con un formato nombrado inscripción de proveedores identificado con el código RAF-032 (Ver anexo 6. RAF-032 Formato Inscripción de proveedores), donde las empresas que quieren hacer parte de los proveedores de la entidad lo diligencian y luego el Presidente Ejecutivo decide cuál de estos formarán parte de la lista de proveedores aprobados. En cuanto al seguimiento de desempeño de los proveedores la entidad cuenta con el formato reevaluación de proveedores identificado con el

código RAF-101 (Ver anexo 7. RAF-101 Formato Reevaluación de proveedores), en el cual se evalúa los siguientes aspectos: precio, calidad, desempeño, cumplimiento y si tiene certificación en ISO 9001.

El numeral 8.5 Producción y provisión del servicio señala que la organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas, es decir disponer de información documentada sobre las características de los productos y servicios, los resultados esperados, implementación de actividades de seguimiento y medición, la designación del responsable y la implementación de acciones para prevenir errores. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de 3 (tres), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad como se ha mencionado anteriormente mantiene una información documentada en sus fichas de caracterización sobre las condiciones en que deben prestar sus servicios.

El numeral 8.6 Liberación de los productos y servicios determina que la organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de 3 (tres), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad no en todos los casos necesita la evidencia de la conformidad y si existe un caso de una liberación inadecuada de algún servicio se tiene el formato producto no conforme.

El numeral 8.7 Control de las salidas no conformes indica que la organización debe asegurarse de que las salidas no conformes se identifiquen y controlen, además se debe contar con información documentada donde, (i) se describa la no conformidad, (ii) se describa las acciones tomadas, (iii) se describa las concesiones obtenidas, y (iv) se identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad cuenta con un formato llamado producto no conforme identificado con el código RGC-064 (Ver anexo 8. RGC-064 Producto no conforme), donde se describe lo anteriormente mencionado, sin embargo este formato falta actualizarlo, ya que ahora no se le llama producto no conforme sino salida no conforme.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito operación contenido en el capítulo 8 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de tres (3), lo que indica que está en una aproximación del sistema formal estable, es decir una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

6.2.6 Grado de madurez requisito evaluación del desempeño

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del requisito evaluación del desempeño contenido en el capítulo 9 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 8. Grado de madurez requisito evaluación del desempeño

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | | | |
|---|----------------------------|--------------|------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA | CALIFICACIÓN | GRADO DE MADUREZ |
| 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación | 77 | 3 | 3 |
| | 78 | 3 | |
| | 79 | 3 | |
| | 80 | 3 | |
| | 81 | 3 | |
| | 82 | 3 | |
| | 83 | 3 | |
| | 84 | 3 | |
| | 85 | 3 | |
| | 86 | 3 | |
| 9.2 Auditoría interna | 87 | 3 | 3 |
| | 88 | 3 | |
| | 89 | 3 | |
| | 90 | 3 | |
| 9.3 Revisión por la Dirección | 91 | 3 | 3 |
| | 92 | 3 | |
| | 93 | 3 | |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | | | 3 |

Fuente: Autor

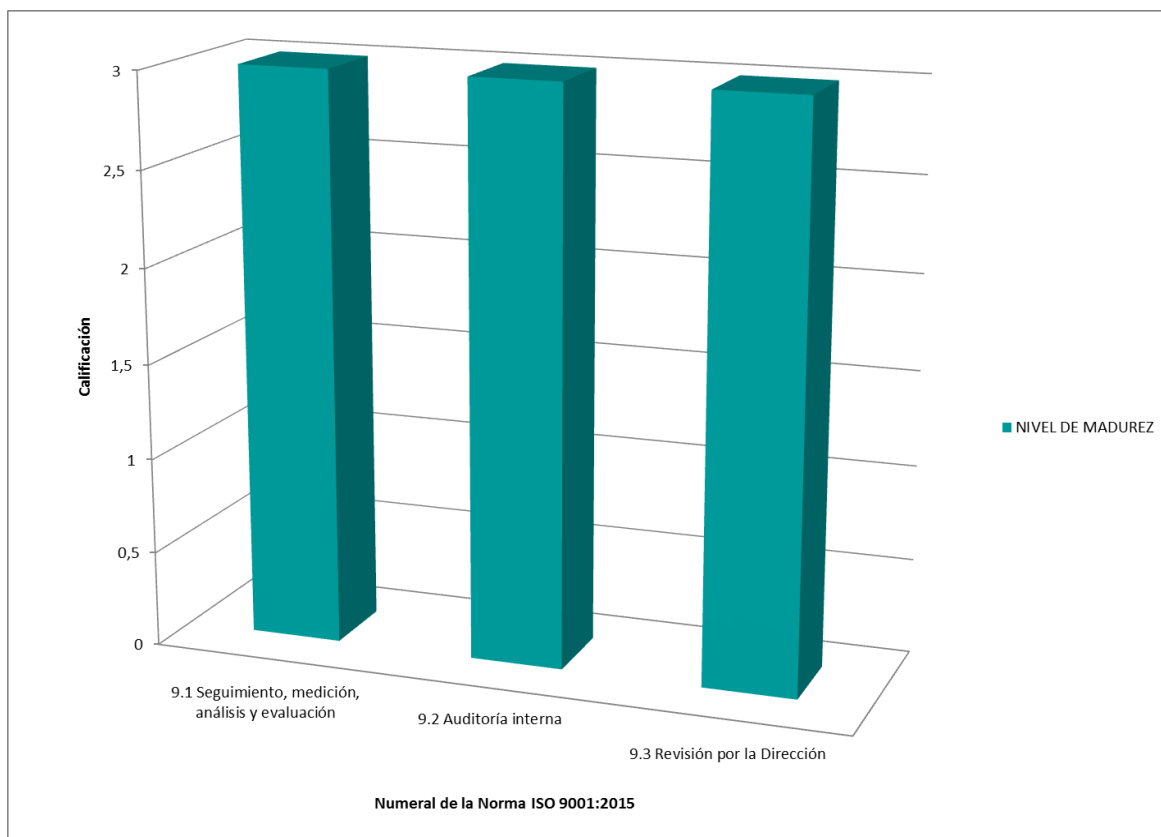



Figura 7. Grado de madurez requisito evaluación del desempeño

Fuente: Autor

La figura anterior enseña el grado de madurez de cada uno de los numerales que conforman el requisito evaluación del desempeño, el cual hace referencia a determinar el estado procesos, productos, servicios y el estado del sistema de gestión de calidad, en otras palabras nos pide revisar el sistema y analizar los resultados (HAZA, 2015).

El numeral 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación indica que la organización debe determinar que necesita seguimiento y medición, que métodos utilizará para realizar el seguimiento, y cuando se llevará a cabo el seguimiento, y el análisis y la evaluación de los resultados. Por otro lado debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus expectativas y necesidades. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de 3 (tres), que indica una aproximación del sistema

formal estable, esto se debe a que la entidad en cada ficha de caracterización de sus procesos tiene definido las actividades de seguimiento y medición, tal como se muestra a continuación.



CÁMARA DE COMERCIO
DE VILLAVICENCIO
Colombiana Sur

CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO

REGISTRO MERCANTIL

FRP-006

Versión: 9

APROBO: 08/01/2013

Página: 2 de 2

RECURSOS

DOCUMENTOS (LEGALES Y REGLAMENTARIOS)

DOCUMENTO QUE DESCRIBE LA ACTIVIDAD

RÉCORDS GENERADOS

Los requisitos legales y/o reglamentarios se encuentran establecidos en:

- PRP-011 Inscripción de documentos en Registros Públicos
- PRP-020 Certificados de Registros Públicos
- PRP-021 Archivo de Registro Público
- PRP-017 Trámites automáticos desde caja *Todas las normas se encuentran en el compendio de normas para las Cámaras de Comercio ERP-011 de la SIC.

- PRP-011 Inscripción de documentos en Registros Públicos
- PRP-020 Certificados de Registros Públicos
- PRP-021 Archivo de Registro Público
- PRP-017 Trámites automáticos desde caja

Los relacionados en los procedimientos
Ver RGC 011 Listado Maestro de Records

ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

SEGUIMIENTO

INDICADOR

META

FRECUENCIA

RECORDS

RESPONSABLE

En caja se revisa que los documentos de entrada estén completos y correctamente diligenciados.

También se realiza el control de homonimia.

Se realiza un control de calidad en digitación.

En cada paso de revisión, el documento cambia de estado:

Estados:

2 Digitación

4 En Renovación, Documentos completos antes del Control de Calidad

6 Documentos revisados listos para imprimir certificado

7 En trámite

8 Corrección

Tiempo de servicio (días)

1.5 días Temporada Normal y
2.4 Temporada Alta

Mensual

RRP-021 Tiempo de servicio en
registro público
Análisis de datos
RGC-030

DIRECTOR REGISTROS PÚBLICOS

Porcentaje de cumplimiento del
tiempo de servicio

82%

Mensual

RRP-021 Tiempo de servicio en
registro público
Análisis de datos
RGC-030

DIRECTOR REGISTROS PÚBLICOS

Índice de Satisfacción del Cliente

92% Clientes satisfechos
Temporada Normal y 85%
Temporada Alta

Mensual

Informe Digiturno
Análisis de datos
RGC-030

DIRECTOR REGISTROS PÚBLICOS

Tiempo promedio de respuesta de
las PQR's (días)

4 días

Mensual

RRP-107 Indicadores del sistema PQRs

DIRECTOR REGISTROS PÚBLICOS

Figura 8. Actividades de seguimiento y medición Proceso Registro Mercantil

Fuente: Copiado de Ficha de caracterización proceso registro mercantil Cámara de Comercio de Villavicencio

Por otro lado también se mide la satisfacción del cliente a través de los PQRFS (Peticiónes, quejas, reclamos y felicitaciones); y encuestas de satisfacción al usuario de diferentes procesos que tienen contacto directo con los clientes, un ejemplo es el proceso de capacitación empresarial, en el cual se tiene el formato encuesta de capacitación identificado con el código RPD-015 (Ver anexo 9. RPD-015 Encuesta de capacitación), en esta se mide la percepción del cliente por la organización del evento, la calidad educativa y los temas de interés para próximas capacitaciones.

El numeral 9.2 Auditoría interna menciona que la organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca del sistema de gestión de calidad; además contar con programas de auditoría que incluya la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de 3 (tres), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad si cuenta con un programa de auditoría interna, el cual anualmente audita cada proceso de la organización, además cuenta con un equipo de 3 (tres) auditores que apoyan este proceso. Por otro lado la información documentada del programa de auditoría se encuentra en el formato llamado auditorías internas identificada con el código PGC-007 (Ver anexo 10. PGC-007 Auditorías internas); se cuenta además con el formato de plan de auditoria identificado con el código RGC-135, en donde se encuentra el cronograma del ciclo de auditoría (Ver anexo 11. RGC-135 Plan general de auditorías); y en lo que respecta al informe del ciclo de auditoría, la entidad cuenta con el formato informe de auditoría identificado con el código RGC-051, donde se describe los hallazgos y las conclusiones de la auditoría de cada proceso (Ver anexo 12. RGC-051 Informe de auditoría).

El numeral 9.3 Revisión por la Dirección, señala que la alta dirección debe revisar el sistema de gestión de calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la dirección estratégica de la organización. Esta revisión debe contar con unas entradas y unas salidas; en las entradas se revisa el estado de las acciones de las revisiones previas, los cambios que sean pertinentes al SGC, la satisfacción del cliente, el grado de cumplimiento de los objetivos de calidad, el desempeño de los procesos, las no conformidades y acciones correctivas, los resultados de seguimiento y medición, los resultados de la auditorias y el desempeño de los proveedores externos. En las salidas se deben tomar decisiones sobre las oportunidades de mejora, cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de calidad y la necesidad de recursos.

En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de 3 (tres), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad anualmente después de realizar el proceso de auditoría interna, realiza la revisión por la dirección, en el cual se reúnen el Presidente Ejecutivo, el auditor interno y los líderes de proceso. Por otro lado la

entidad cuenta con el formato llamado acta de revisión gerencial identificado con el código RGC-054 (Ver anexo 13. RGC-054 Acta de revisión gerencial), en el cual se evalúan (i) las políticas y los objetivos de calidad, (ii) resultados de la auditoría, (iii) retroalimentación del cliente, (iv) desempeño de los procesos y conformidad con el servicio, (v) estado de las acciones correctivas y preventivas, (vi) acción de seguimiento de revisiones anteriores, (vii) cambios que podrían afectar el SGC y (viii) recomendaciones para la mejora. En cada uno de los ítems evaluados se determinan unas entradas y unas salidas; y se establece si se necesita una mejora en el servicio, mejora en el proceso o necesidad de recursos. Sin embargo este formato falta actualizarlo, ya que ahora no es solo la retroalimentación de los clientes, sino de las partes interesadas; además en esta revisión por la dirección ahora se debe evaluar el desempeño de los proveedores externos.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito evaluación del desempeño contenido en el capítulo 9 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de tres (3), lo que indica que está en una aproximación del sistema formal estable, es decir una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

6.2.7 Grado de madurez requisito Mejora

En la siguiente tabla se enseña la calificación que obtuvo cada pregunta del diagnóstico del *requisito mejora* contenido en el capítulo 10 de la NTC-ISO 9001:2015, además muestra el grado de madurez de este y de los numerales que lo conforman.

Tabla 9. Grado de madurez requisito mejora

| GRADO DE MADUREZ REQUISITO MEJORA | | | |
|---|----------------------------|--------------|------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | CONSECUTIVO DE LA PREGUNTA | CALIFICACIÓN | GRADO DE MADUREZ |
| 10.1 Generalidades | 94 | 3 | 3 |
| | 95 | 3 | |
| 10.2 No conformidad y acción correctiva | 96 | 3 | 3 |
| | 97 | 3 | |
| | 98 | 3 | |
| 10.3 Mejora continua | 99 | 3 | 3 |
| GRADO DE MADUREZ REQUISITO MEJORA | | | 3 |

Fuente: Autor

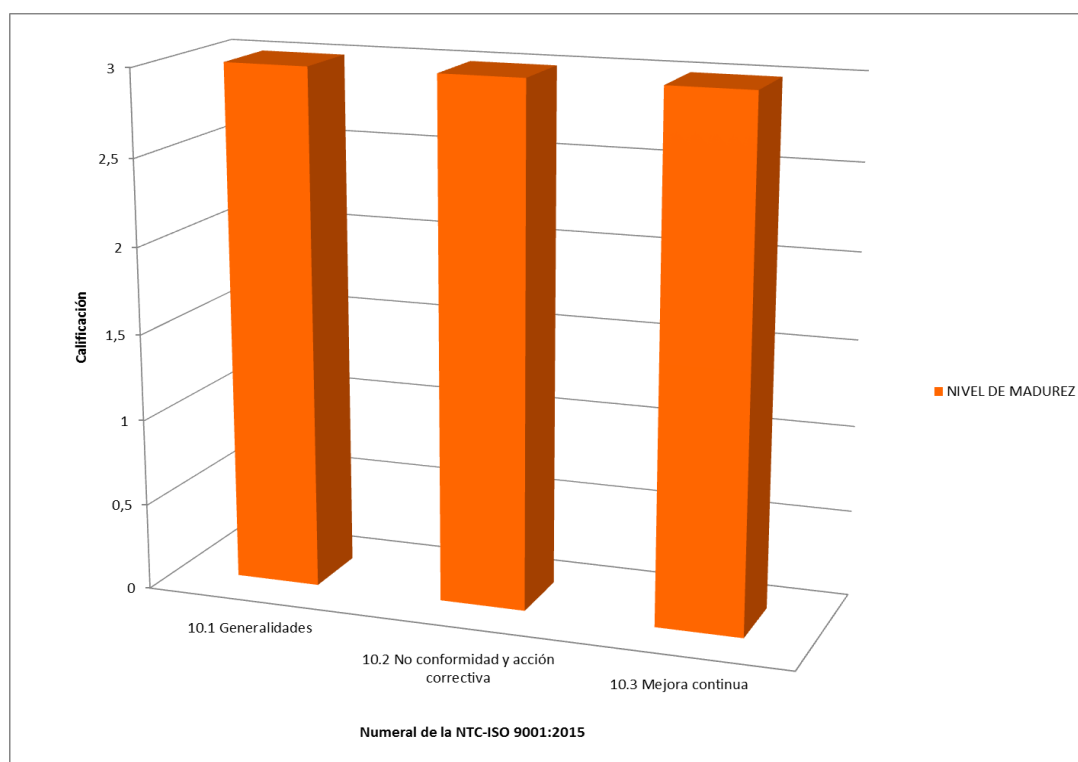


Figura 9. Grado de madurez requisito mejora

Fuente: Autor

La figura anterior enseña el grado de madurez de cada uno de los numerales que conforman el requisito de mejora, el cual hace referencia a todas las actividades recurrentes para mejorar el desempeño (ICONTEC, 2015).

El numeral 10.1 generalidades, señala que la organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción de estos. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad a través de acciones correctivas y la corrección mejora los servicios para cumplir con los requisitos, reduce los efectos no deseados y mejora el desempeño del SGC.

El numeral 10.2 no conformidad y acción correctiva, menciona que la organización debe revisar y analizar la no conformidad, determinar las causas de esta, implementar las acciones necesarias, revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada y si es necesario actualizar los riesgos y oportunidades y los cambios pertinentes en el SGC; igualmente debe conservar información documentada como evidencia de lo mencionado anteriormente. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad como se nombro anteriormente en el análisis del numeral 8.7, cuenta con un formato de producto no conforme, donde se realiza el seguimiento a cualquier no conformidad, sin embargo este formato debe ser actualizado agregándole la eficacia de la acción tomada y cambiándole el nombre al formato porque ya no es producto no conforme sino salida no conforme.

El numeral 10.3 mejora continua, indica que la organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de calidad, considerando los resultados de los análisis y evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidad u oportunidad de mejora. En este ítem la Cámara de Comercio de Villavicencio obtuvo una calificación de tres (3), que indica una aproximación del sistema formal estable, esto se debe a que la entidad si tiene en cuenta los resultados de las auditorias, las revisiones por la dirección y las no conformidades para determinar cualquier oportunidad de mejora que contribuya a su SGC.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior analizado se determino que el requisito mejora contenido en el capítulo 10 de la NTC-ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez de tres (3), lo que indica que está en una aproximación del sistema formal estable, es decir una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

6.2.8 Grado de madurez del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

En la siguiente tabla se enseña el consolidado del grado de madurez de los requisitos de la NTC- ISO 9001:2015 dentro del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. Y de igual modo el grado de madurez del sistema de gestión de calidad en su conjunto.

Tabla 10. Grado de madurez de todo el SGC de la Cámara de Comercio de Villavicencio

| GRADO DE MADUREZ DE TODO EL SGC DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO | |
|--|-------------------------|
| Numeral de la NTC-ISO 9001:2105 | Grado de Madurez |
| 4. Contexto de la Organización | 2 |
| 5. Liderazgo | 3 |
| 6. Planificación | 3 |
| 7. Apoyo | 3 |
| 8. Operación | 3 |
| 9. Evaluación de Desempeño | 3 |
| 10. Mejora | 3 |
| GRADO DE MADUREZ DE TODO EL SGC DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO | 3 |

Fuente: Autor

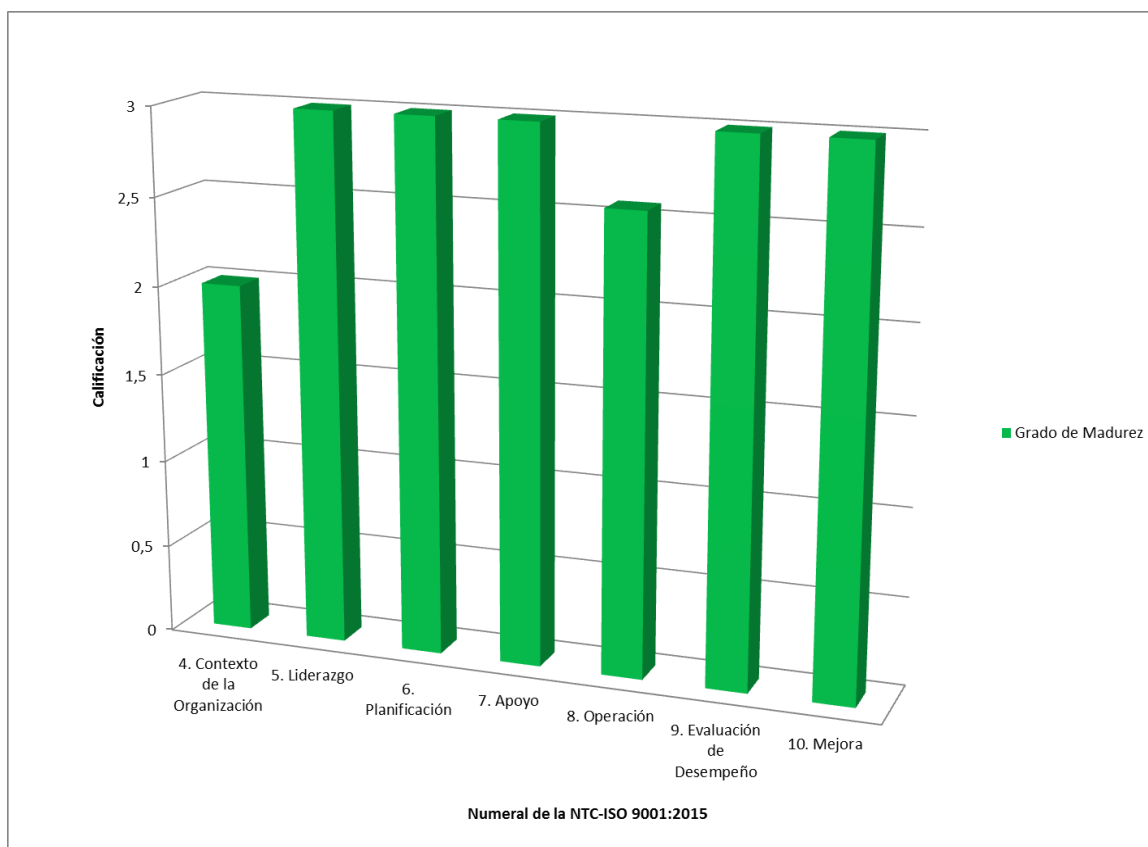


Figura 10. Grado de madurez del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio


Fuente: Autor

Finalmente la figura anterior acopia el grado de madurez de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 dentro del sistema de gestión de calidad. Y se puede llegar a la conclusión que el requisito que mas falta por mejorar es el del contexto de la organización, ya que por lo analizado en este ítem, no se tiene un análisis DOFA, ni información documentada sobre las partes interesadas. El requisito operación tiene un grado de madurez de 2,57, aproximado a tres (3); esto se debe a que el numeral diseño y desarrollo de los productos y servicios no es aplicable para la Cámara de Comercio de Villavicencio y tuvo una calificación de cero (0) afectando así el grado de madurez del requisito operación. El resto de los requisitos se encuentra en un grado de madurez medio, que es el grado tres (3), es decir existe una aproximación sistemática basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

7. Plan de mejoramiento

De acuerdo al diagnóstico y análisis realizado se puede determinar que implementaciones o actualizaciones se deben realizar para cumplir los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015. Cabe mencionar que algunas de estas actividades ya las he cumplido durante el tiempo de mi pasantía y otras han sido desarrolladas por el auditor interno y el gestor de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. Entre lo que ya se ha culminado esta la matriz EFE, EFI y la matriz DOFA; la matriz de las partes interesadas, la justificación de la no aplicabilidad del requisito 8.3 diseño y desarrollo del producto y servicio, actualización de los objetivos de calidad, de las matrices de riesgo y del formato de no conformidades y finalmente la sensibilización al personal sobre los cambios en la NTC-ISO 9001:2008 a la versión 2015.

Tabla 11. Plan de mejoramiento al sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio

| <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;">  <p>CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO <i>Construyendo Región</i></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>PLAN DE MEJORAMIENTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO</p> </div> </div> | | | | | |
|--|---|---|--|---|---------------------------|
| Numeral de la NTC ISO 9001:2015 | Objetivo | Acción | Recursos | Responsable | Plazo de concepción |
| 4.1 Contexto de la organización. | Determinar las cuestiones internas y (evaluación de factores externas que son pertinentes a los externos). propósitos de la Cámara de Comercio de Villavicencio y que pueden afectar la capacidad para lograr los resultados previstos en su sistema de gestión de calidad. | 1. Formular una matriz EFE | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). | Auditor interno / Gestor de calidad / Asistente de auditoría interna | 22/04/2016- 29/05/2016 |
| | | 2. Formular una matriz EFI (evaluación de factores internos). 3. Formular con los dos insumos anteriores una matriz DOFA. | 2. Conocimiento amplio de la entidad. | | |
| 4.2 Partes interesadas. | Definir las partes interesadas de la Cámara de Comercio de Villavicencio y sus expectativas. | 1. Realizar un matriz donde se relacionen las partes interesadas internas como externas de la entidad y sus expectativas. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Conocimiento amplio de la entidad. | Auditor interno / Gestor de calidad / Asistente de auditoría interna | 09/05/2016- 13/05/2016 |

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|-----------------------|
| 4.3 Alcance del sistema de gestión de calidad | Determinar que requisito de la NTC-ISO 9001:2015 no es aplicable al diseño y desarrollo de los productos y servicios de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Justificar en el manual de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio la no aplicabilidad del 8.3 al sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Conocimiento amplio de la NTC ISO 9001:2015. | Auditor interno | 16/05/2016-17/05/2016 |
| 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades. | Fijar acciones para abordar los riesgos y oportunidades. | 1. Actualizar las matrices de riesgo de cada uno de los procesos de la entidad, agregando el objetivo de cada proceso, una oportunidad frente a los riesgos y las acciones para abordarlos. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Conocimiento de los procesos de la entidad. | Auditor interno / Gestor de calidad / Jefes de proceso | 20/05/2016-03/06/2016 |
| 5.2 Política de calidad. | Comunicar la política de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Divulgar a los clientes internos y externos la política de calidad a través de boletines, comunicados y/o folletos. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Impresora | Auditor interno / Gestor de calidad | Permanentemente |
| 6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos. | Renovar los objetivos de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Actualizar los objetivos de calidad enmarcándolos en el contexto actual de la organización y clasificarlos en cuatro aspectos (Clientes, procesos, organizacionales y financieros) | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Conocimiento de los procesos de la entidad. | Auditor interno / Gestor de calidad | 06/06/2016-10/06/2016 |
| 7.1.6 Conocimiento de la organización. | Gestionar el conocimiento dentro de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Realizar mensualmente una reunión por cada área de la entidad, donde el personal de a conocer sus experiencias en el cargo. Además repasar los temas en que se debe tener claridad para el desarrollo adecuado de sus funciones. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Video beam. 3. Espacio físico para realizar las reuniones. | Jefes de proceso | Permanentemente |
| 7.2 Competencia. | Fortalecer las competencias del personal de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Realizar trimestralmente capacitaciones al personal de la Cámara de Comercio de Villavicencio para incrementar su profesionalismo y competencias frente a al cargo que ocupa en la entidad. 2. Mantener información documentada que soporte el desarrollo de estas capacitaciones. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). 2. Video beam. 3. Espacio físico para realizar las capacitaciones. 4. Capacitador externo. | Jefe de talento humano | Permanentemente |

| | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|
| 7.3 Toma de conciencia. | Comunicar y toma de conciencia de lo pertinente al sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio. | 1. Realizar un sensibilización al todo el personal de la entidad sobre la transición de la NTC-ISO 9001:2008 a la versión del año 2015, sobre la política y los objetivos de calidad y demás temas pertinentes al SGC. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). | Auditor interno / Gestor de calidad / Asistente de calidad | 1. 02/05/2016-06/05/2016 2. Permanentemente |
| 7.4 Comunicación. | | 2. Difundir por medio de boletines semanales la importancia del apoyo y el compromiso con el SGC, los procesos, los resultados, los servicios a los usuarios y demás temas pertinentes que considere el área de auditoría. | 2. Video beam. 3. Espacio físico para realizar las capacitaciones. | | |
| 8.7 Control de las salidas no conformes. | Actualizar el formato de las no conformidades. | 1. Cambiar el nombre del formato producto no conforme, por el de salida no conforme y agregarle a este formato un espacio donde se pueda determinar la eficacia de la acción tomada. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). | Auditor interno / Gestor de calidad | 23-/05/2016-26/05/2016 |
| 10.2 No conformidad y acción correctiva. | | | 2. Conocimiento sobre la información pertinente del SGC. | | |
| 9.3 Revisión por la dirección. | Actualizar el formato denominado acta de revision gerencial. | 1. Agregarle al acta de revision gerencial un espacio donde se evalúe el desempeño de los proveedores y cambiar el item donde dice retroalimentación de los clientes por el de retroalimentación de las partes interesadas. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). | Auditor interno / Gestor de calidad | 27/07/2016-28/07/2016 |
| 10.2 No conformidad y acción correctiva | Cierre de acciones correctivas año 2015. | 1. Acordar reuniones con cada uno de los jefes de proceso para cerrar las acciones del año 2015. | 1. Recursos ofimáticos (Computador, acceso a internet, paquete office). | Auditor interno / Gestor de calidad / Jefes de proceso | 05/04/2016-12/08/2016 |
| | | | 2. Conocimiento sobre los procesos de la entidad. | | |

Fuente: Autor

Conclusiones

Se puede concluir que en general, el sistema de gestión de calidad la Cámara de Comercio de Villavicencio de acuerdo a los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2015, tiene un grado de madurez o de cumplimiento de tres (3), es decir que está en una aproximación del sistema formal estable, basada en el proceso, etapa temprana de mejoras sistemáticas, datos disponibles sobre la conformidad con los objetivos y existencia de tendencias de mejora.

Además, el requisito de la NTC ISO 9001:2015 con menor grado de madurez es el de contexto de la organización, ya que es prácticamente el nuevo requisito que incluye esta versión de la Norma. Por lo tanto, la Cámara de Comercio de Villavicencio no contaba con lo que mencionaba este requisito, que es, un análisis de sus cuestiones internas y externas, y por otro lado una matriz de sus partes interesadas y sus expectativas.

Por otro lado los demás requisitos se encuentran en un nivel de madurez estable, ya que su aplicación ha estado en las versiones anteriores de la Norma y solo se necesitaba realizar algunas actualizaciones en sus procesos, formatos, matrices y una mayor toma de conciencia sobre la importancia del SGC en la Cámara de Comercio de Villavicencio.

En cuanto al plan de mejoramiento, este se basó en el diagnóstico realizado al SGC de la entidad, y lo más importante es que se debía formular una matriz DOFA, la cual sirve para determinar las cuestiones internas y externas de la entidad, formular una matriz donde se relacione las partes interesadas de la entidad y sus expectativas, realizar un mayor número de capacitaciones al personal en el año para incrementar su profesionalismo, toma de conciencia al personal sobre la importancia del SGC y su aporte a la eficacia de este, y actualizar algunos formatos con los que ya cuenta la entidad y que son parte integral del sistema de gestión de calidad de la Cámara de Comercio de Villavicencio.

Recomendaciones

Se recomienda a la Cámara de Comercio de Villavicencio continuar con su certificación en la NTC ISO 9001:2015, la cual le ha permitido ser una entidad de prestigio y cumplir con las expectativas de sus usuarios.

Por otro lado, es necesario que la entidad realice más capacitaciones a su personal y mantenga información documentada sobre la gestión de su conocimiento, esto con el objeto de cumplir el numeral 7.1.6 Conocimiento de la organización donde se halló falencias frente a la gestión y aprovechamiento del conocimiento de los funcionarios de la entidad.

De igual manera, es preciso que los jefes de proceso se comprometan aun más con el sistema de gestión de calidad de la entidad, ya que se detectó que toman bastante tiempo para cumplir las acciones correctivas detectados en los ciclos de auditoría interna.

En si se recomienda a la Cámara de Comercio de Villavicencio aplicar cada uno de los puntos del plan de mejoramiento aquí formulado para poder cumplir a cabalidad con cada uno de los requisitos exigidos en la NTC-ISO 9001:2015. Ya que si estas acciones no se llevan a la práctica, no tendrá un impacto positivo dentro de la entidad.

Referencias

- bsigroup. (2015). *ISO 9001 Documento Técnico*. Recuperado el 2016, de La historia y futuro de ISO 9001: <http://www.bsigroup.com/LocalFiles/spanish-ISO9001-revision-PRINTv2.pdf>
- CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO. (2014). *CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO*. Recuperado el 2016, de Certificación de Calidad: http://www.ccv.org.co/ccvnueva/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=77
- DNV GL BUSINESS ASSURANCE. (2015). *Gestión de la Calidad ISO 9001:2015*. Recuperado el 2016, de <http://www.dnvba.com/es/Informacion-y-Recursos/Noticias-Notas-de-prensa/Documents/ISO90012015.pdf>
- Escobar, E. (2009). *Calidad Hoy*. Recuperado el 2016, de Historia de la ISO:9001: <https://calidadhoy.wordpress.com/2009/09/29/historia-de-la-iso9001/>
- Escuela Europea de Excelencia. (2015). *Nueva ISO 9001:2015*. Recuperado el 2016, de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/>
- Gonzales, H. (29 de Enero de 2016). *Calidad y Gestión*. Recuperado el 13 de Mayo de 2016, de ISO 9001:2015 Contexto de la Organización: <https://calidadgestion.wordpress.com/2016/01/29/iso-90012015-contexto-de-la-organizacion/>
- Gonzalez, H. (2013). *Calidad y Gestión*. Recuperado el 2016, de Nueva ISO 9001 Versión 2015: <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/11/11/nueva-iso-9001-version-2015/>
- HAZA. (30 de Octubre de 2015). *HAZA Consejeros técnicos*. Recuperado el 20 de Mayo de 2016, de La Operación en ISO 9001:2015 Clausula (I) ¿Quién se ha llevado mi ISO?: <http://www.hazaconsejerostecnicos.com/la-operacion-en-iso-9001-2015-clausula-8/>
- HAZA. (10 de Noviembre de 2015). *HAZA Consejeros Técnicos*. Recuperado el 20 de Mayo de 2016, de ISO 9001:2015, Evaluación del desempeño (9) y Mejora (10). ¿Quién se ha llevado mi ISO?: <http://www.hazaconsejerostecnicos.com/iso-9001-2015-evaluacion-del-desempeno-9-y-mejora-10/>
- ICONTEC. (17 de 02 de 2010). NTC-ISO 9004. *Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de calidad*. Bogotá D.C.
- ICONTEC. (2011). NTC-ISO 19011. *Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental*. Bogotá D.C.

- ICONTEC. (2014). *Icontec Internacional*. Recuperado el 2016, de Certificación ISO 9001:
<http://www.icontec.org/index.php/pe/sectores/publico/50-colombia/certificacion-sistema/332-certificacion-iso-9001>
- ICONTEC. (2015). NTC-ISO 9000. *Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario*. Bogotá D.C.
- ICONTEC. (23 de Septiembre de 2015). NTC-ISO 9001. *Sistemas de Gestión de Calidad*. Bogotá D.C.
- Lindsay, W. M., & Evans, J. (1999). *Administración y control de la Calidad*.
- Normas 9000. (2011). *NORMAS 9000*. Recuperado el 2016, de Que es ISO 9001:
<http://www.normas9000.com/index.html>
- Presidente de la Republica. (20 de Mayo de 2005). *Decreto N° 5595 de 2005*. Obtenido de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16547>
- Presidente de la Republica de Colombia. (21 de Mayo de 2014). *Decreto N°943 de 2014*.
 Recuperado el 2016, de
http://www.incoder.gov.co/documentos/A%C3%91O_2015/MECI/Decreto_943_2014_Actualizacion_MECI.pdf
- Sagua, T. (2016). *La enciclopedia Galactica*. Recuperado el 19 de Mayo de 2016, de ISO 9001:2015. 7. Apoyo: <http://laenciclopediagalactica.info/2015/12/03/iso-90012015-7-apoyo/>
- Yañez, C. (2008). *Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001*. Recuperado el 2016, de <http://internacionaleventos.com/articulos/articuloiso.pdf>
- Zapata Naranjo, G. L., & Vargas Mena, E. (2008). *Plan de mejoramiento continuo bajo los lineamientos de la Norma ISO 9004 para la Cámara de Comercio de Cartago*.
 Recuperado el 2016, de
<file:///C:/Users/usuario/Pictures/Trabajos%20Steven/Noveno%20Semestre/Proyecto%20de%20Grado/Inves.%20ISO%2090012015%20CC.pdf>

Anexos